

Evaluasi *Total Quality Management* di Sekolah Islam Athirah (Studi Pada SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar)

Haerul Amri

Patta Bundu

Patahuddin

Penelitian dan Evaluasi Pendidikan PPs Universitas Negeri Makassar

E-mail: amrihaerulamri@gmail.com

Abstract: *The Study aims at evaluation the implementation of Total Quality Management at SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido in Makassar city on aspects of the plan, implementation, and achievement. The study is qualitative approach with evaluation type. The subjects of the study were the director, the principal, and teacher of SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido in Makassar city. Data were collected by employing interview, observation, and documentation. Based on the evaluation being implemented, the assessors concluded that: 1) in arranging the plan, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido in Makassar city had implemented Total Quality Management characteristics; 2) in the implementation aspect, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido in Makassar city had implemented Total Quality Management characteristics as well basically; 3) in achievement aspect, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido in Makassar city had achieved the objectives of the implementation of Total Quality Management. It can be seen from various academic and non-academic achievement obtain by the students. Moreover, the level of satisfaction from the parents as the external costumers has also improved. However, teachers as the internal costumers have yet to obtained significant impact from the implementation of Total Quality Management in SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido in Makassar city.*

Keywords: *evaluation, management, Total Quality Management*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dari aspek perencanaan, pelaksanaan dan pencapaian. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif jenis studi evaluasi. Subjek evaluasi terdiri dari Direktur, Kepala Sekolah dan Guru SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan, evaluator menyimpulkan hal-hal berikut: 1) Dalam penyusunan perencanaan, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar telah mengimplementasikan karakteristik *Total Quality Management*; 2) Dari aspek pelaksanaan, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar juga telah mengimplementasikan karakteristik *Total Quality Management*; 3) Dari aspek pencapaian, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar telah mencapai tujuan dari penerapan *Total Quality Management*. Hal itu dapat dilihat dari berbagai prestasi akademik dan nonakademik yang diperoleh siswa. Selain itu tingkat kepuasan orang tua siswa sebagai pelanggan eksternal juga mengalami peningkatan. Namun, guru sebagai pelanggan internal belum memperoleh dampak yang signifikan dari penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar.

Kata kunci: *evaluasi, manajemen, Total Quality Management*

PENDAHULUAN

Hadirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah mengisyaratkan berbagai kewenangan telah diserahkan kepada pemerintah daerah memungkinkan tiap daerah untuk melakukan inovasi dan kreasi dalam rangka meningkatkan pembangunan daerahnya, kewenangan tersebut dikenal dengan istilah otonomi daerah. Sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah tersebut, pendidikan nasional dituntut untuk melakukan perubahan dan penyesuaian sehingga dapat mewujudkan proses pendidikan yang lebih demokratis, memerhatikan keberagaman, memerhatikan kebutuhan daerah dan peserta didik, serta mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.

Terkait desentralisasi/otonomi daerah di bidang pendidikan, tidak hanya sampai pada pemerintah daerah, lebih jauh yakni sampai pada tingkat sekolah. Dengan adanya wewenang sekolah, diharapkan sekolah dapat lebih mandiri menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lingkungan masyarakatnya serta lebih leluasa dalam menciptakan proses pendidikan yang bermutu. Berbicara tentang pendidikan yang bermutu, maka tidak lepas dari berbagai aspek yang ada dalam sekolah tersebut. Baik itu sarana dan prasarana penunjang, tenaga pendidik, termasuk pengelolaan dalam bentuk manajemen sekolah.

Manajemen menurut George R. Terry yang dikutip oleh Rahman (2012) mengemukakan bahwa "*management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives*".

Dalam manajemen sebuah organisasi, seorang pemimpin dituntut untuk menjalankan kegiatan perencanaan (*planning*), mengatur (*organizing*), melaksanakan (*actuating*), dan

mengontrol (*controlling*) guna menjamin efektivitas kinerja organisasi dalam proses pencapaian tujuan. Dalam ilmu manajemen biasa disingkat POAC (Husaini Usman, 2013). Hal tersebut juga perlu dilakukan dalam pengelolaan sekolah agar tujuan pendidikan bisa tercapai.

Di tengah semakin tingginya kebutuhan akan pendidikan yang berkualitas, para pemerhati pendidikan senantiasa berupaya melakukan inovasi dalam dunia pendidikan. Salah satu inovasi di dunia pendidikan kita di Indonesia adalah dengan adanya sekolah yang memadukan antara pendidikan umum dan pendidikan agama Islam, atau yang biasa kita sebut dengan Sekolah Islam Terpadu.

Sekolah Islam Terpadu sebagai bentuk satuan pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam membentuk, membangun, membina dan mengarahkan peserta didik menjadi manusia yang berkarakter dan berkepribadian positif. Membentuk peserta didik yang unggul baik dari segi kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional serta kecerdasan sosial (Ade Imelda Frimayanti, 2015).

Beberapa tahun terakhir, pertumbuhan Sekolah Islam Terpadu (SIT) atau sejenisnya kian hari kian pesat. Beberapa sekolah mulai didirikan di berbagai daerah, tak terkecuali di Kota Makassar dan sekitarnya. Misalnya SIT Al-Biruni, SIT Al-Fityan, SIT Al-Izhar, Sekolah Islam Al-Azhar, dan lain-lain. Salah satu SIT yang mengawali lahirnya sekolah-sekolah serupa di Kota Makassar adalah Sekolah Islam Athirah.

Sekolah Islam Athirah merupakan salah satu Sekolah Islam Terpadu tertua di Sulawesi Selatan yakni berdiri sejak tanggal 24 April 1984 dan beroperasi pada tahun 1985. Sekolah Islam Athirah yang pada awal berdirinya di Jalan Kajaolalido kini telah berkembang menjadi 3 lokasi, yakni Sekolah Islam Athirah 1 di Jalan

Kajaolalido Kota Makassar, Sekolah Islam Athirah 2 di Kompleks Bukit Baruga Antang Kota Makassar dan Sekolah Islam Athirah *Boarding School* di Kabupaten Bone.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa sekolah diberikan kewenangan dalam mengelola tiap proses pendidikan mulai dari perumusan tujuan dalam bentuk visi misi, begitupun dengan manajemen yang diterapkan guna mempercepat dan memaksimalkan pencapaian tujuan sekolah. Olehnya itu, Sekolah Islam Athirah menerapkan *Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu dalam pengelolaan pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Kepala Departemen *Costumer Society and Media Relation* (Humas) Sekolah Islam Athirah, Khasan, S.Pd., berbagai upaya dilakukan oleh Sekolah Islam Athirah dalam rangka mewujudkan pendidikan berkualitas. Sinergitas berbagai *stakeholder* yang ada dalam lingkup Sekolah Islam Athirah menurutnya berjalan dengan baik, sehingga target demi target yang merupakan penjabaran dari visi dan misi sekolah bisa diaktualisasikan.

Lanjut menurut beliau, *main point* dari berjalannya proses pendidikan di Sekolah Islam Athirah adalah terletak pada pengelolaan sekolah, dalam hal ini manajemen yang diterapkan di sekolah tersebut. Hal menarik dari penjelasan beliau adalah manajemen yang diterapkan di Sekolah Islam Athirah. Sekolah Islam Athirah menerapkan *Total Quality Management* yang biasanya diterapkan dalam dunia usaha diadopsi dari pengelolaan perusahaan di lingkup Kalla Group. Penerapan *Total Quality Management* di Sekolah Athirah tidak lantas menjadikan sekolah sebagai *profit orienterd*, namun tetap mengedepankan *benefit oriented*. *Total Quality Management* ini diterapkan demi memberikan jaminan kualitas kepada pelanggan (orang tua siswa) Sekolah

Islam Athirah. Olehnya itu, melalui *Total Quality Management* yang diterapkan, Sekolah Islam Athirah mengusung slogan "*Quality Assurance for All*".

Total Quality Management merupakan sebuah sistem manajemen yang dipopulerkan oleh Dr. William Edwards Deming, yang mempopulerkan manajemen pengendalian. Selain Deming, beberapa tokoh lain yang mempopulerkan *Total Quality Management* adalah Joseph Juran dan Philip B. Crosby. Pada dasarnya, menurut Zahroh (2015) *Total Quality Management* ialah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus-menerus atas jasa, manusia, produk dan lingkungan. Di dalam TQM terdapat serangkaian usaha untuk memaksimalkan semua fungsi daripada organisasi dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, efektivitas, dan prestasi serta kepuasan pelanggan.

Dalam menjalankan *Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu (MMT) dalam lingkup sekolah, sekolah secara mandiri menjalankan berbagai strategi untuk meningkatkan mutu. Langkah – langkah yang dilakukan dalam manajemen mutu sekolah kemudian dapat dijabarkan dengan prinsip Sekolah Bermutu Terpadu. Bagian dari *Total Quality Management* ini memiliki karakteristik agar sekolah meningkatkan mutu secara total. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan (Arcaro, 2015).

Total Quality Management memang bukan hal baru, khususnya di dunia usaha. Namun penerapannya dalam dunia pendidikan masih tergolong hal yang baru. Olehnya itu, perlu dilakukan sebuah penilaian yang sistematis guna menganalisa efektivitas penerapan *Total Quality Management* di dunia pendidikan.

Penilaian yang sistematis yang dimaksudkan adalah dengan dilakukannya evaluasi terhadap berbagai aspek. Menurut Grounlund dalam Djaali dan Muljono (2004), mengatakan bahwa evaluasi adalah suatu proses yang sistematis untuk menentukan atau membuat keputusan sampai sejauh mana tujuan atau program telah tercapai.

Berangkat dari uraian-uraian yang disampaikan di atas, evaluator merasa tertarik untuk mengkaji lebih jauh tentang bagaimana *Total Quality Management* yang diterapkan di Sekolah Islam Athirah. Namun mengingat cakupan Sekolah Islam Athirah terlalu luas dan demi memaksimalkan hasil yang dicapai, evaluasi ini difokuskan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Adapun lebih spesifik, judul yang diangkat dalam evaluasi ini adalah "Evaluasi *Total Quality Management* di Sekolah Islam Athirah (Studi pada SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar)".

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: Bagaimana penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dari aspek perencanaan? Bagaimana penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dari aspek pelaksanaan? Bagaimana pencapaian penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar?

Dari pertanyaan penelitian tersebut kemudian dirumuskan tujuan penelitian yakni untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dari aspek perencanaan, pelaksanaan dan pencapaiannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif jenis studi evaluasi. Subjek evaluasi terdiri dari Direktur Sekolah Islam Athirah, Kepala

SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar, Guru SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk mendukung pengumpulan data maka digunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman dokumentasi yang sebelumnya dilakukan validasi isi dengan melibatkan 2 (dua) pakar sebagai panelis (validator) untuk menelaah setiap butir pertanyaan yang ada pada instrumen aspek materi, konstruksi, dan bahasa. Hasil telaah pakar tersebut kemudian dianalisis menggunakan rumus Gregory seperti yang dikemukakan Ruslan (2009).

Data/informasi yang diperoleh dari proses pengumpulan data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (2009) meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan verifikasi dan penarikan kesimpulan. Setelah dianalisis, dilakukan pemeriksaan dan pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

HASIL EVALUASI DAN PEMBAHASAN

Uraian hasil evaluasi dalam penelitian ini dibedakan menjadi tiga bagian yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pencapaian. Pada masing-masing bagian akan dilihat kesesuaiannya (*congruence*) antara penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dengan karakteristik *Total Quality Management* secara teori. Jika dalam penerapannya terjadi kesenjangan, maka akan diberikan masukan/saran/rekomendasi kepada SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar untuk proses perbaikan kedepannya.

1. *Total Quality Management* dari aspek perencanaan

Dalam hal manajemen, perencanaan merupakan hal yang sangat penting.

Karena dalam perencanaan tersebut termuat secara terperinci mengenai hal-hal apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan atau visi misi. Begitupun dengan manajemen sekolah, perlu membuat perencanaan yang matang agar tujuan dan visi misi dari sekolah tersebut bisa tercapai. Dari perencanaan ini juga bisa tergambar kualitas proses yang akan dijalani oleh sekolah selama periode tertentu.

SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menerapkan manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management*. Tentu saja tujuan utama dari penerapan pola manajemen tersebut diharapkan dapat memacu kualitas SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar baik secara internal maupun kualitas luarnya, dalam hal ini siswa. Tentunya, untuk mendapatkan hasil sesuai dengan yang dicita-citakan, pihak sekolah perlu melakukan perencanaan. Tuntutan kualitas tentu saja menjadi tugas yang harus dijawab dengan hasil yang memuaskan bagi orang tua sebagai pelanggan eksternal dan unsur-unsur dalam sekolah sebagai pelanggan internal. Dalam mewujudkan perencanaan yang berkualitas, tentunya membutuhkan usaha secara kolektif kolegal antar semua unsur, baik itu pimpinan, pelanggan internal, dan pelanggan eksternal. Oleh sebab itu, dalam menyusun perencanaan sekolah, harus menggambarkan karakteristik *Total Quality Management*.

Dari hasil pengamatan evaluator tentang perencanaan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar, diperoleh data bahwa perencanaan di sekolah tersebut pada dasarnya berawal dari visi dan misi sekolah. Dari visi dan misi tersebut kemudian dijabarkan secara teknis dalam bentuk jaminan mutu sekolah. Jaminan mutu sekolah yang dirumuskan merupakan akumulasi dari penjabaran visi dan misi sekolah serta memuat harapan orang tua selaku pelanggan eksternal. Adanya jaminan

mutu yang diberlakukan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Falah Yunus (2007) tentang implementasi TQM dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, diantaranya adalah sekolah melakukan *school review*, *brenchmarking*, memberikan *quality assurance* (jaminan kalitas) kepada pelanggan, serta adanya upaya kontrol terhadap kualitas (*quality control*). Olehnya itu, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar memiliki slogan *Quality Assurance for All*.

Selanjutnya, dalam karakteristik sekolah bermutu terpadu yang dikemukakan oleh Jerome Arcaro (2015) bahwa sekolah harus memiliki karakter-karakter seperti fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen dan perbaikan berkelanjutan. Dalam menyusun perencanaan sekolah, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar mencoba menerapkan karakteristik tersebut. Salah satunya dengan cara penyusunan perencanaan sekolah yang melibatkan guru, staf dan pimpinan sebagai pelanggan internal dan orang tua siswa sebagai pelanggan eksternal. Untuk pelanggan eksternal pelibatangannya dalam bentuk pengisian angket dimana dalam angket tersebut berisi saran dan harapan dari orang tua siswa. Selain itu, orang tua siswa yang tergabung dalam Badan Musyawarah Jamiah atau umumnya disebut komite sekolah juga dilibatkan dalam rapat kerja. Untuk pelanggan internal sendiri, bentuk pelibatangannya dalam forum-forum pertemuan seperti rapat kerja, briefing mingguan, dan lain-lain.

Selain menerapkan karakteristik fokus pada pelanggan dan keterlibatan total, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido juga melakukan *school review* dalam bentuk evaluasi. Evaluasi tersebut dilakukan untuk mengukur sejauh mana pencapaian sekolah pada tahun sebelumnya, melihat apa yang perlu dibenahi, jika ada program yang dirasa

tidak lagi penting maka akan dihilangkan. Hasil dari pengukuran tersebut kemudian menjadi salah satu pertimbangan dalam menyusun perencanaan sekolah pada tahun ajaran selanjutnya.

Dari beberapa pemaparan di atas, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar mengaplikasikan karakteristik *Total Quality Management* dalam menyusun perencanaan sekolah.

2. Total Quality Management dari aspek pelaksanaan

Pada bagian ini, evaluator akan membahas tentang *Total Quality Management* dari aspek pelaksanaannya. Pelaksanaan pada dasarnya merupakan bentuk realisasi dari perencanaan. Namun pada bagian ini evaluator akan membahas tentang penerapan karakteristik *Total Quality Management* dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab masing-masing *stakeholder* sekolah secara umum.

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa pada dasarnya karakteristik sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu ada 5 (lima) aspek. Aspek-aspek tersebut yakni fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen dan perbaikan berkelanjutan. Pada bagian ini akan dibahas mengenai aktualisasi 5 (lima) aspek tersebut dalam pelaksanaan tanggung jawab baik sebagai pimpinan maupun sebagai guru.

Berdasarkan pengamatan evaluator pada aspek fokus pada pelanggan, manajemen/pimpinan sekolah berusaha memenuhi kebutuhan siswa. Bentuk pemenuhan kebutuhan tersebut meliputi pemenuhan sarana dan prasarana sekolah serta dengan menyediakan ekstrakurikuler yang disesuaikan dengan minat siswa. Selain itu juga bentuk fokus pada pelanggan lainnya adalah sekolah berusaha untuk merespon harapan dan keluhan pelanggan. Untuk pelanggan internal, sekolah berusaha memenuhi kebutuhan guru dan staf yang dapat menunjang jalannya aktivitas guru dan staf tersebut. Hal tersebut sejalan dengan

apa yang dikemukakan oleh Tjiptono & Diana (2003), bahwa fokus pada pelanggan artinya suatu tindakan yang memenuhi atau melebihi kebutuhan pelanggan sehingga mengalami kepuasan. Pelanggan dalam konteks sekolah adalah murid, orang tua murid, guru, dan staf.

Dari aspek keterlibatan total, Tjiptono dan Diana (2003) berpendapat bahwa sekolah dapat menggunakan keahlian dan pengetahuan para guru dan staf untuk berpartisipasi lebih dari tanggung jawab inti para anggota sekolah tersebut, dalam hal-hal yang dijalani dan dihadapi sekolah. Pada dasarnya, tanggung jawab seorang guru adalah mendidik siswa, namun dalam pola *Total Quality Management*, guru tidak hanya dituntut untuk kegiatan yang sifatnya formatif, namun juga dituntut untuk terlibat dalam segala sesuatu yang berkaitan dengan sekolah. Beberapa diantaranya adalah keterlibatan dalam pemecahan masalah, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, adanya inovasi dan keterlibatan dalam menerima kritik dan saran kepada sekolah.

Dalam pelaksanaannya, dari berbagai respon yang evaluator dapatkan, guru dan karyawan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar juga dilibatkan dalam hal-hal yang tidak hanya berkaitan dengan tanggung jawabnya masing-masing, melainkan juga dilibatkan untuk hal-hal yang berkaitan dengan sekolah. Bentuk keterlibatan tersebut dalam bentuk pelibatan dalam melaksanakan program-program sekolah, pelibatan dalam pemecahan masalah, pelibatan dalam pengambilan keputusan, dan penyampaian kritik dan saran. Namun pelibatan tersebut dibatasi untuk hal-hal yang sifatnya umum dan layak diketahui oleh semua unsur sekolah. Untuk hal-hal yang sifatnya khusus, hanya melibatkan orang-orang yang berkepentingan.

Selain itu, dalam hal berinovasi, pimpinan tidak hanya memberikan kesempatan, namun juga menganjurkan bahkan cenderung memberi kewajiban

untuk guru dapat berinovasi. Sekolah Islam Athirah secara umum menerapkan konsep kaizen untuk semua unsur dalam lingkup Sekolah Islam Athirah. Semua unsur dalam Sekolah Islam Athirah secara berkelompok diminta untuk membuat inovasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hal tersebut juga diberlakukan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Berdasarkan informasi dari Direktur Sekolah Islam Athirah, sudah ada sekitar 60 lebih kelompok yang terlibat dalam pembuatan proyek kaizen tersebut.

Selanjutnya adalah dari aspek pengukuran. Pengukuran untuk meningkatkan mutu yang dimaksud adalah upaya dari sekolah dalam mengetahui tindakan atau langkah yang telah dan belum dilakukan oleh sekolah (Tjiptono dan Diana, 2003). Bentuk pengukuran yang dilakukan oleh SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar adalah dengan melakukan penilaian kinerja, monitoring kinerja, dan penilaian jaminan mutu sekolah.

Monitoring kinerja yang dilakukan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dalam bentuk supervisi. Secara internal, Sekolah Islam Athirah memberikan pelatihan kepada beberapa orang dalam melakukan supervisi. Supervisor tersebut nantinya yang akan melakukan supervisi terhadap aktivitas pembelajaran dalam kelas. Selain itu, monitoring juga merupakan *Key Performance Indicator* (KPI) tiap pimpinan unit.

Penilaian kinerja karawan juga menjadi salah satu bagian dari pengukuran dalam *Total Quality Manajemen*. Penilaian kinerja tersebut diberlakukan bagi semua *stakeholder* dalam lingkup SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Penilaian kinerja dilakukan untuk melakukan pemetaan kompetensi SDM yang dimiliki sekolah. Penilaian tersebut meliputi penilaian kompetensi dasar, kemampuan Bahasa Inggris, kemampuan komputer

dan lain-lain. Dari hasil penilaian tersebut nantinya dirumuskan program-program pengembangan bagi yang tingkat kompetensinya masih rendah. Selain itu, penerapan *Balace Score Card* (BSC) dilakukan untuk mengukur kinerja karyawan dalam bentuk angka. Jadi progress kinerja dapat diamati dalam bentuk persentase ketercapaian kinerja.

Selanjutnya adalah penilaian jaminan mutu sekolah. Jaminan mutu sekolah pada bagian perencanaan tadi disebutkan bahwa merupakan penjabaran secara teknis dari visi misi sekolah yang diakumulasikan dengan harapan dan masukan dari orang tua siswa. Jaminan mutu tersebut kemudian dijabarkan lagi dalam beberapa indikator, indikator-indikator jaminan mutu tersebut dimasukkan menjadi KPI dari masing-masing guru dan pimpinan. Jadi penilaian terhadap jaminan mutu sekolah dilakukan oleh guru dan diakumulasikan oleh pihak pimpinan sekolah.

Aspek selanjutnya dari pelaksanaan *Total Quality Manajemen* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar adalah komitmen. Edward Sallis (2012) mengatakan ketika suatu institusi berkomitmen pada peningkatan mutu pendidikannya, maka institusi tersebut selalu memiliki strategi untuk meningkatkan kualitas. Salah satu upaya yang dilaksanakan yaitu dalam hubungan kepala sekolah, guru, dan staf. Selain itu, dengan membangun hubungan sesama guru, guru – kepala sekolah, guru – staf, sesama staf, maka akan menciptakan iklim kerja yang nyaman sehingga mendukung untuk meningkatkan mutu. Hal berikutnya yang menggambarkan komitmen sekolah adalah ketika atasan memberikan penghargaan kepada para guru dan staf berprestasi. Dari pemaparan Sallis tersebut, diperoleh 3 (tiga) poin penting dalam aspek komitmen, yakni peningkatan kualitas, menciptakan iklim kerja yang nyaman, serta pemberian penghargaan kepada guru dan staf yang berprestasi.

Dalam pelaksanaannya yang berkaitan dengan peningkatan kualitas, secara umum Sekolah Islam Athirah secara terus menerus berupaya memberikan pelatihan-pelatihan kepada pimpinan, guru dan staf. Pelatihan-pelatihan tersebut dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas SDM yang dimiliki. Pelatihan yang diberikan selain yang berkaitan dengan tanggung jawab masing-masing, juga terkait internalisasi organisasi semisal pengenalan "Kalla Way" atau nilai-nilai yang dianut oleh karyawan dibawah naungan Kalla Grup.

Selanjutnya adalah terciptanya iklim kerja yang nyaman. Dari data yang evaluator dapatkan di lapangan diperoleh informasi bahwa komunikasi yang baik menjadi kunci iklim kerja yang nyaman di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Hal tersebut diungkapkan oleh salah satu narasumber yang merupakan guru di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Ia sudah mengajar di SMP Islam Athirah selama hampir 32 tahun. Menurutnya, komunikasi yang baik tanpa memandang senior dan junior menjadi kuncinya. Hal senada disampaikan oleh narasumber lain yang pada dasarnya iklim kerja di sekolah akan terasa nyaman jika komunikasi antar *stakeholder* berjalan dengan baik dan dengan senantiasa memperhatikan batas-batas kewajaran.

Berikutnya adalah pemberian penghargaan kepada guru dan staf yang berprestasi. Di manajemen Sekolah Islam Athirah Pusat, ada departemen yang dikhususkan untuk memberikan penghargaan atau *reward* kepada pimpinan, guru atau staf yang memiliki prestasi. Berdasarkan informasi yang evaluator dapatkan bahwa bentuk penghargaan yang diberikan bergantung kepada apa prestasinya. Bisa dalam bentuk uang, bisa dalam bentuk barang. Bahkan selama ini setiap tahun manajemen memberikan penghargaan berupa paket umrah kepada karyawan yang memiliki masa kerja yang lama.

Aspek *Total Quality Management* yang terakhir adalah perbaikan berkelanjutan. Sallis (2012) mengatakan bahwa dengan melakukan perbaikan tanpa henti, maka sekolah dapat melakukan perubahan terarah. Salah satu bentuk perbaikan sekolah antara lain adanya usaha untuk berinovasi dalam setiap kesempatan agar sekolah tersebut memiliki standar yang semakin meningkat. Upaya sekolah adalah dengan meningkatkan ketrampilan guru. Penerapan *Total Quality Management* dengan pendekatan *quality control* dengan menggunakan siklus PDCA diterapkan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar.

Secara rutin setiap bulan SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar melakukan meeting PDCA untuk mengetahui sejauhmana progress pencapaian KPI dari masing-masing karyawan. Dalam meeting tersebut nantinya dipaparkan tentang pencapaian, masalah, serta solusinya. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga proses yang dilaksanakan di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dari segi kualitasnya.

Selain upaya *quality control*, hal lain dari perbaikan berkelanjutan adalah dengan adanya pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan kualitas SDM di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Selama diterapkannya pola manajemen mutu terpadu, berbagai jenis pelatihan secara intens dilakukan oleh sekolah. Baik yang berhubungan dengan kompetensi yang menyangkut tanggung jawab masing-masing, maupun yang menyangkut internalisasi organisasi.

Dari beberapa pembahasan dan data yang dikemukakan di atas, dapat dikatakan bahwa SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar mengaktualisasikan karakteristik *Total Quality Management* dari aspek pelaksanaannya. Karakteristik TQM yang dimaksudkan meliputi fokus pada

pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen serta perbaikan berkelanjutan.

3. Pencapaian *Total Quality Management*

Pada bagian ini, evaluator akan membahas tentang pencapaian *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Untuk setiap proses, tentunya tidak terlepas dari bagaimana pencapaian dari proses tersebut, termasuk dalam hal penerapan suatu pola manajemen. Pada bagian awal penelitian ini sudah dijelaskan bahwa hasil yang ingin dicapai dari penerapan *Total Quality Management* adalah tentang kepuasan pelanggan. Namun tentunya karena sekolah memiliki visi dan misi maka pencapaian visi dan misi juga merupakan salah satu aspek penting yang harus diketahui sejauh mana pencapaiannya. Olehnya itu, dari sisi pencapaian, dirumuskan 2 (dua) fokus pembahasan yakni pencapaian visi misi sekolah dan kepuasan pelanggan.

Dari aspek pencapaian visi dan misi sekolah, telah dipaparkan sebelumnya bahwa turunan dari visi misi sekolah secara teknis adalah jaminan mutu sekolah. Dari informasi yang evaluator peroleh di lapangan, Direktur Sekolah Islam Athirah mengungkapkan bahwa jika dipersentasikan, pencapaian jaminan mutu sekolah sudah sekitar 70% sampai dengan 80%.

Hal lain dari pencapaian visi misi adalah tentang pencapaian siswa dalam prestasi baik itu prestasi akademik maupun nonakademik. Dari pengamatan evaluator tentang prestasi akademik dan nonakademik siswa SMP Islam Athirah diperoleh informasi bahwa berbagai prestasi dapat diraih oleh siswa SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar. Dari sisi akademik dengan menjuarai beberapa event lomba baik ditingkat regional, nasional maupun internasional.

Selanjutnya dari aspek kepuasan pelanggan, data yang evaluator dapatkan dari berbagai sumber bahwa pelanggan

eksternal menyambut baik penerapan TQM di SMP Islam Athirah. Hal tersebut dikarenakan orang tua selaku pelanggan eksternal merasa target mereka menyekolahkan anaknya lebih jelas dan lebih terukur. Hal ini ditunjang dengan hasil penilaian tingkat kepuasan orang tua siswa yang mengalami peningkatan dalam kurun waktu 2 (dua) tahun terakhir. Dari sisi pelanggan internal, evaluator mendapatkan informasi dari wawancara yang dilakukan terhadap guru di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar bahwa dampak yang dirasakan belum terlalu signifikan terhadap pengembangan guru yang bersangkutan. Evaluator merumuskan 3 (tiga) alasan yang membuat belum terasanya dampak positif dari penerapan manajemen mutu di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido. Pertama adalah guru merasa bahwa banyak pelatihan-pelatihan yang seharusnya tidak dibutuhkan dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai guru namun juga tetap diberikan kepada guru. Kedua, perubahan budaya atau kebiasaan berakibat pada susahny guru melakukan penyesuaian, khususnya bagi yang memiliki kompetensi rendah. Ketiga, jaminan mutu sekolah belum sepenuhnya diterapkan disemua kelas, hanya di kelas VII dan kela VIII. Hal tersebut mengakibatkan masih minimnya pengetahuan guru yang belum menerapkan jaminan mutu.

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pencapaian *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar cukup baik, khususnya dari segi prestasi akademik dan nonakademik yang diperoleh siswa serta pencapaian jaminan mutu sekolah dan kepuasan pelanggan eksternal. Namun hal yang perlu mendapat perhatian adalah tentang kepuasan pelanggan internal yang belum maksimal. Oleh karena itu, pihak manajemen pusat Sekolah Islam Athirah serta Kepala SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar perlu lebih

memperhatikan kepuasan pelanggan internal.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan-temuan lapangan yang diperoleh dan pembahasan hasil penelitian tentang Evaluasi *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar dari aspek perencanaan dapat dilihat dari perencanaan sekolah yang disusun berdasarkan kebutuhan siswa dan memuat harapan-harapan yang disampaikan oleh orang tua siswa melalui Badan Musyawarah Jami'ah (BMJ). Selain itu, penyusunan perencanaan sekolah dilakukan melalui rapat kerja dengan melibatkan semua *stakrholder* sekolah seperti pimpinan, kepala sekolah, guru dan staf. Perencanaan sekolah juga disusun dengan menjadikan hasil evaluasi sekolah yang memuat penilaian pelanggan internal dan pelanggan eksternal terhadap sekolah yang diperoleh melalui angket.
2. Dari aspek pelaksanaan, SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar senantiasa berusaha memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa dan guru. Pemberian pelayanan yang baik kepada siswa dan orang tua siswa, responsif terhadap keluhan, melibatkan seluruh *stakeholder* dalam segala hal yang berkaitan dengan sekolah. Sekolah juga secara berkala melakukan pengukuran bersifat internal menggunakan *Balance Score Card*, supervisi dan tes kemampuan dasar terhadap pada akhir semester, serta pengukuran yang bersifat eksternal dengan memberikan kuesioner kepada orang tua siswa untuk mengetahui kualitas layanan sekolah. Komitmen terhadap kualitas dengan senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas SDM dalam bentuk pemberian

pelatihan. Serta adanya upaya perbaikan berkelanjutan dengan menggunakan siklus PDCA sebagai kerangka kerja manajemen sekolah.

3. Dari aspek pencapaian, penerapan *Total Quality Management* di SMP Islam Athirah 1 Kajaolalido Kota Makassar cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari prestasi akademik dan nonakademik yang diperoleh siswa, baik pada tingkat regional, nasional, maupun internasional. Selain itu, pencapaian jaminan mutu sekolah yang dinilai cukup memuaskan dengan kisaran pencapaian 60-80%. Kepuasan pelanggan eksternal juga mengalami peningkatan selama 2 tahun terakhir. Namun hal yang perlu mendapat perhatian adalah tentang kepuasan pelanggan internal yang belum maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari respon guru yang belum memperoleh manfaat yang signifikan dari penerapan *Total Quality Management* di sekolah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Djaali & Muljono. 2004. *Pengukuran Dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Program Pascasarjana UNJ.
- Frimayanti, Ade Imelda. 2015. Latar belakang Sosial Berdirinya Lembaga Pendidikan Islam Terpadu di Indonesia. *Jurnal Al-Tazkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 6, 25-46.
- Miles, Mathew B. dan Huberman, A. Michel. 2009. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Cetakan I. Jakarta: UI Press.
- Rahman, Muhammad dan Amri, Sofani. 2012. *Manajemen Pendidikan: Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi pengajaran*

- Yang Efektif*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.
- Ruslan. 2009. Validitas Isi. *Buletin Pa'Biritta*, No. 10 Tahun VI September. ISSN 1829-633.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Tjiptono, Fandy, dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi.
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara.
- Yunus, Falah. 2007. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. http://www.duniaguru.com/index.php?option=com_content&task=view&id=176&Itemid=40 (Diakses 30 Desember 2018)
- Zahroh, Aminatul. 2015. *Total Quality Management: Capaian Kualitas Output Melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah*. *Jurnal. Cendekia*, Vol. 9 (1), 79-94.